



Università degli Studi di Roma "Tor Vergata"
Direzione V Divisione III Ripartizione II

Piano della Formazione

Anno 2018

Premessa

L'Università degli Studi di Roma "Tor Vergata" considera la formazione del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario strumento strategico, finalizzato alla valorizzazione, allo sviluppo e alla qualificazione professionale, nonché al costante aggiornamento, elemento fondamentale per assicurare un continuo adeguamento delle competenze. La formazione fornisce le conoscenze e quelle abilità necessarie per poter assicurare un'attività lavorativa qualificata, favorendo il consolidamento delle procedure gestionali improntate al risultato, lo sviluppo dell'autonomia e della capacità innovativa.

Il livello di eccellenza nelle attività di didattica e di ricerca, la necessità di rispondere alle sfide sempre più competitive poste dal contesto internazionale, oltre che la crescente complessità organizzativa dall'Ateneo, richiedono una migliore definizione e differenziazione delle professionalità di tutto il personale TAB. Per questo si è reso necessario mettere in campo uno strumento strutturato e organico di raccolta e gestione delle competenze, per identificare e seguire lo sviluppo professionale delle persone, al fine di operare scelte organizzative, formative e di allocazione delle risorse umane, consone ai cambiamenti e alle mutabili condizioni del contesto. È stato quindi avviato un percorso di mappatura delle competenze, che è partito nella sua fase operativa a ottobre 2017 e si concluderà a marzo 2018: esso coinvolgerà tutto il personale TAB in servizio a tempo indeterminato e determinato nell'Ateneo e consentirà di delineare il profilo delle principali competenze tecnico-professionali delle persone, unitamente alle motivazioni, alle preferenze e alle necessità formative percepite e di predisporre adeguati strumenti di pianificazione delle politiche di gestione delle risorse umane, in primis la formazione.

Nonostante la mappatura delle competenze sia ancora in corso, questo piano di formazione 2018 contiene già le principali linee formative derivate dalle evidenze emerse fino al momento della redazione del piano: non appena si completerà il percorso di rilevazione sarà possibile avere un livello di dettaglio maggiore che sarà utilizzato ai fini della progettazione di dettaglio e per l'individuazione dei destinatari delle diverse attività formative.

Le funzioni della formazione

Il progetto di mappatura delle competenze è stato pensato anche come strumento in grado di fornire, in prospettiva, una serie di elementi informativi importanti per definire una compiuta analisi dei fabbisogni formativi preliminari a una corretta pianificazione delle attività formative. Anche se la mappatura non è stata ancora completata, è stato possibile ugualmente individuare alcune funzioni specifiche a cui la formazione dovrebbe assolvere, oltre a quelle più generali di crescita e sviluppo professionale delle risorse umane dell'Ateneo.

Un primo elemento generale emerso consiste nella necessità di recuperare alcune linee formative destinate alle persone che operano nelle strutture decentrate che, da quanto rilevato in prima battuta, gestiscono in maniera autonoma e variegata le scelte sulla formazione del personale TAB di rispettiva afferenza. Dal punto di vista amministrativo-contabile e didattico le strutture dipartimentali gestiscono processi simili per i quali è possibile, con un'adeguata programmazione e coordinamento, garantire un'adeguata offerta formativa a livello di Ateneo, non lasciando quindi all'iniziativa spontanea o alla discrezionalità delle singole strutture le decisioni in merito. Tale approccio permette non solo un'efficienza nella spesa e nell'utilizzo delle risorse, ma assolve anche alla **funzione integrativa** che la buona formazione dovrebbe avere, quale quella della condivisione, ad esempio, con modalità formative non necessariamente frontali, delle principali problematiche o delle buone pratiche affrontate in strutture interessate agli stessi processi amministrativo contabili e didattici.

Un secondo elemento consiste nella valorizzazione della **funzione proattiva** della formazione e della necessità quindi che la programmazione sia in grado di anticipare le esigenze formative, sia in relazione agli obiettivi strategici dell'Ateneo che ai cambiamenti normativi e tecnologici che provengono dal contesto esterno. La programmazione formativa annuale dovrebbe quindi riuscire ad anticipare i bisogni formativi del personale TAB in modo da accompagnare i cambiamenti, anziché di inseguirli faticosamente, nel tentativo di colmare il ritardo accumulato.

Un terzo elemento da considerare e che emerge dall'analisi dei primi dati della mappatura delle competenze è la **trasversalità**, cioè la necessità di una progettazione formativa in grado di allineare alcuni gap di conoscenze e abilità di base necessarie a tutti i livelli professionali, ma anche di intercettare lo sviluppo di competenze specialistiche che interessano solo alcune categorie professionali o professionalità specifiche che per la loro particolarità richiedono un'attenzione dedicata.

E' bene evidente che assolvere alla funzione integrativa, proattiva e trasversale della formazione richiede la messa a regime di alcuni strumenti di progettazione formativa che alla data della redazione di questo documento sono ancora in preparazione. Lo stesso progetto di mappatura delle competenze può fornire ad oggi una proiezione basata su circa un terzo del personale totale da mappare: è quindi necessario anche per l'anno 2018 ricorrere a un certo grado di flessibilità e generalità nella pianificazione. Per questo di seguito verranno indicate per ciascuna area tematica alcuni ambiti da sviluppare e che riguardano prevalentemente iniziative residenziali "a catalogo", cioè destinate a coprire le esigenze di formazione di base e ricorrenti programmabili annualmente e che sono orientate a tutto il personale o ad ampi profili professionali. Queste iniziative sono organizzate prevalentemente con metodi tradizionali (corsi residenziali) articolati in più edizioni, per riuscire a garantire partecipazioni plurime.

Destinatari della formazione

Il piano è formulato per garantire pari opportunità di accesso in relazione al profilo professionale e tenuto conto delle esigenze organizzative.

L'accesso alle attività formative sarà garantito in modo equo e in proporzione tra coloro che lavorano nelle strutture decentrate e coloro che lavorano in Amministrazione Generale.

I profili tecnici saranno coinvolti per ulteriori approfondimenti sulle esigenze formative trasversali, rispetto a quelle già previste nel piano (competenze linguistiche, informatiche, tecnico-specialistiche...), ad esclusione di attività formative legate ad attrezzature o strumenti specifici (per i quali sono già dedicate risorse dipartimentali).

Aree formative e definizione delle linee programmatiche

Le aree di intervento e le rispettive linee programmatiche individuate sono descritte di seguito: le aree riprendono l'articolazione definita all'interno del regolamento della formazione. Per ciascuna area viene destinato una parte del budget complessivo.

1. Area giuridico-economica

I corsi saranno destinati a implementare le conoscenze sulle recenti normative in diversi ambiti e a fornire gli strumenti giuridici adeguati e aggiornati.

Le attività formative previste in quest'area riguarderanno:

- corsi di aggiornamento sul nuovo Codice degli Appalti, anche in relazione alle linee guida formulate dall'Anac;
- incontri formativi in tema di acquisti sul Mercato Elettronico della P.A. e sugli strumenti di e-procurement messi a disposizione sul Portale Acquisti in Rete (convenzioni, accordi quadro, ...);
- corsi di aggiornamento sulla gestione giuridico economica del personale;
- corsi in materia di trasparenza, accesso agli atti e privacy.

2. Area economico-finanziaria

I corsi riguarderanno essenzialmente il sistema di contabilità economico-patrimoniale allo scopo di aggiornare, perfezionare e consolidare le competenze del personale che svolge funzioni in materia contabile.

I corsi previsti in quest'area saranno:

- corsi tematici connessi all'utilizzo del software di contabilità di Ateneo;
- corsi base ed avanzati sul bilancio economico-patrimoniale e sulla contabilità analitica;
- giornate di formazione destinate all'aggiornamento di coloro che si occupano della gestione delle missioni;
- *training on the job* per l'apprendimento delle nuove modalità operative inerenti i cicli attivo e passivo nell'ambito del progetto di miglioramento del Sistema di Controllo Interno;
- corsi tematici connessi ai problemi fiscali e doganali, destinato al personale coinvolto nelle attività economico – contabili.

3. Area tecnico-specialistica

In quest'area vengono programmate le iniziative destinate a necessità formative specifiche quali le attività legate alla qualità della didattica e della ricerca, all'internazionalizzazione e alla terza missione. Rientrano dentro quest'area anche le attività per l'acquisizione di abilità professionali specifiche e di aggiornamenti professionali legate alla necessità di acquisizione di crediti formativi per il mantenimento dell'abilitazione specifiche categorie (avvocati, ingegneri ..). Inoltre, sono

previste in quest'area le attività dedicate al personale con mansioni tecniche-specialistiche anche presso laboratori o di supporto a singole discipline scientifiche.

Le proposte saranno così articolate:

- corsi destinati alle attività di valutazione e rendicontazione Anvur-Miur (GOMP, AVA, SUA...);
- corsi destinati a supportare i processi di valutazione della qualità della ricerca (VQR);
- iniziative di rafforzamento delle competenze legate alle attività di terza missione (brevetti, spin-off, ricerca industriale, crowdfunding...);
- iniziative formative destinate a migliorare le attività di rendicontazione nei progetti di ricerca nazionali e internazionali;
- iniziative dedicate al personale tecnico dei laboratori (es. sistemi di gestione e certificazione);
- ulteriori iniziative dedicate al personale tecnico dei laboratori saranno avviate in relazione alle proposte raccolte a seguito della mappatura delle competenze, ad esclusione di attività formative legate ad attrezzature o strumenti specifici (per i quali sono già dedicate risorse dipartimentali).

4. Area informatica

I corsi saranno mirati alla acquisizione e al rinforzo delle competenze digitali nella previsione di un'ulteriore informatizzazione dei processi e dematerializzazione delle attività amministrative.

I corsi saranno così articolati:

- corsi sui principali applicativi di office, sia di livello base che avanzato;
- corsi sulla firma digitale, sulla dematerializzazione e conservazione dei documenti;
- corsi sul software di protocollazione informatica Titulus;
- corsi di Wordpress destinati al personale impegnato in attività di gestione siti;
- corsi in materia di protezione dei dati personali destinati agli incaricati del trattamento dei dati e degli amministratori di sistema;
- corsi specialistici destinati a personale con attività tecnico-informatica o tecnica di laboratorio.

5. Area Biblioteconomica – archivistica

Il personale impegnato nelle biblioteche sarà coinvolto in attività formative per migliorare la qualità dei servizi di consulenza bibliografica. Le attività saranno finalizzate a potenziare:

- le competenze per l'utilizzo e la condivisione delle risorse elettroniche (AlmaDL, banche dati...);
- alcune competenze in materia di divulgazione scientifica e open data.

6. Area Linguistica

In linea di continuità con i precedenti piani formativi, verrà data priorità alla organizzazione di corsi in lingua inglese, in ragione delle strategie di internazionalizzazione dell'Ateneo, sia nella ricerca che nella didattica. I corsi di lingua inglese e, compatibilmente con la disponibilità di budget anche di altre lingue, saranno programmati sulla base di queste priorità, emerse dalla mappatura delle competenze:

- corsi di suddivisi (??) in vari livelli destinati a personale di front-office, a chi opera nell'ambito delle relazioni internazionali, o che comunque che necessita per motivi professionali di implementare la competenza linguistica;
- corsi specialistici destinati a personale con competenze specifiche per acquisire o ampliare il vocabolario tecnico, anche dedicato al personale tecnico che opera nei laboratori;
- corsi destinati a personale, non rientrante nelle precedenti voci, interessato a migliorare la competenza linguistica, anche in previsione di una crescita professionale futura.

7. Area interdisciplinare

Riguarda tutte le attività formative destinate ad accrescere la cultura organizzativa e le soft skills, in particolare per le professionalità esposte al contatto con l'utenza e a coloro che rivestono ruoli di responsabilità.

Le attività in questo ambito potranno essere svolte anche con metodologie innovative, non necessariamente frontali e riguarderanno i seguenti ambiti:

- attività destinate a tutto il personale TAB e finalizzate alla conoscenza dell'organizzazione, anche alla luce delle recenti riforme normative, che hanno modificato l'assetto strutturale dell'Ateneo;
- iniziative destinate al miglioramento delle capacità comunicative interpersonali e delle competenze di relazione per le persone che lavorano a stretto contatto con gli studenti;
- attività di supporto a coloro che si occupano di orientamento e recruiting finalizzate a una migliore presentazione dei servizi offerti dall'Ateneo;

- moduli formativi destinati al personale con posizioni di significativa responsabilità e coordinamento di gruppi di lavoro, al fine di rafforzare le competenze di gestione dei collaboratori;
- attività destinate allo sviluppo delle competenze manageriali dei **dirigenti** e finalizzate al miglioramento della qualità dell'organizzazione e a supportare i progetti di crescita e sviluppo del personale coordinato.

Budget disponibile

Le disponibilità per interventi formativi a favore del personale tecnico, amministrativo e bibliotecario ammonta, per l'anno 2018, a € 73.200,00.

Le risorse disponibili, che registrano un significativo incremento rispetto agli anni passati, viene ripartito con l'intento di soddisfare le necessità di formazione delle diverse articolazioni dell'Ateneo (Amministrazione Generale, Facoltà e Macroaree, Dipartimenti e Centri).

Il ricorso a professionalità esterne terrà conto delle indicazioni fornite dalla Direttiva della Presidenza del Consiglio dei Ministri – Dipartimento della Funzione Pubblica – n. 10/2010 del 30 luglio 2010 e della normativa specifica.

In relazione alle aree formative sopra specificate il budget sarà così ripartito:

Area tematica	Previsione di spesa in Euro
Area giuridico-economica	8.000
Area economico-finanziaria	7.000
Area tecnico-specialistica	15.000
Area informatica	12.000
Area biblioteconomica-archivistica	4.000
Area linguistica	14.000
Area interdisciplinare	13.200

La previsione di spesa potrebbe subire delle variazioni in corso d'opera e laddove si liberassero risorse destinate ad un'area, si provvederà a redistribuirle nelle aree che ne hanno maggiore necessità.

L'Ateneo ha rinnovato la domanda di partecipazione anche ai corsi organizzati dall'INPS nell'ambito Progetto Valore P.A. poiché non incidono su questo budget.

Metodi formativi

Le attività formative previste nel seguente piano potranno prevedere l'utilizzo di metodi formativi tradizionali (corsi, giornate formative, esercitazioni d'aula...) o altri metodi più innovativi qualora la complessità di competenze da acquisire lo richiedano. Alcuni corsi potranno essere erogati anche on-line.

Nel caso non fosse possibile per ragioni organizzative o di budget prevedere un numero di edizioni in grado di coprire le esigenze formative di tutto il personale interessato a una specifica iniziativa, si cercherà di individuare dei percorsi di trasferimento della conoscenza acquisita da parte di coloro che avranno accesso alle attività nei confronti dei colleghi.

Al fine di aumentare l'efficacia dell'intervento formativo l'Ateneo introdurrà la figura del Tutor nelle attività di formazione dedicate al personale tecnico amministrativo e bibliotecario. Il Tutor è la figura di supporto del docente principale, che, nella specifica attività di formazione, mette a disposizione dei discenti la propria esperienza, fornendo assistenza in aula e "on the job". Il Tutor diventa quindi un punto di riferimento per i discenti, che possono così rapportarsi e confrontarsi sulle difficoltà riscontrate, ricevendo **un'adeguata assistenza**.

Valutazione della qualità della formazione

La valutazione della qualità della formazione si articolerà nel modo seguente:

- gradimento dell'attività, attraverso un questionario di soddisfazione somministrato al termine di ciascuna iniziativa;
- funzionamento dell'organizzazione del corso/attività (logistica, tempi, qualità dei servizi di supporto...), attraverso un questionario somministrato al termine di ciascuna iniziativa;
- verifica dell'apprendimento immediato, attraverso la somministrazione di un test predisposto dai docenti/formatori e somministrato al termine di ciascuna iniziativa.

E' ben evidente che a lungo termine costituirà una misura indiretta della qualità della formazione il miglioramento del funzionamento organizzativo e del benessere lavorativo, che saranno oggetto di altre linee progettuali. In prospettiva potrebbero inoltre essere attivate ulteriori modalità di verifica dell'apprendimento temporalmente differite (ad esempio a sei mesi) o indirette (valutazione attraverso i responsabili).